



## LEADERSHIP

Haben Sie Führungsqualitäten? Oder ‚leadership skills‘, wie es in der Geschäftssprache heute heißt. Wenn nicht, dann wird's eng, denn neben Facharbeitern sind es vor allem die ‚Leader‘, die die Wirtschaft braucht (Führer klingt weniger gut, auf Deutsch zumindest). In Anbetracht der vielen verfluchten Probleme, vor denen die Wirtschaft steht, sind jetzt ‚Leader‘ gefragt, die uns in die Zukunft führen!

Wohl auch deswegen werden viele schon bald nach dem Eintritt in die Berufswelt damit konfrontiert, dass man Führungsqualitäten bei ihnen fördern will oder muss. Denn Karriere machen und aufsteigen geht nur und vor allem mit dieser Fähigkeit, der Fähigkeit zu Führen. Da, wo die wahren ‚Leader‘ herkommen, aus den USA natürlich, fängt man so früh wie möglich damit an, die ‚Leader‘ von morgen aus der grauen Masse heraus zu schälen. Da helfen Kaderschulen genauso wie Aufbauprogramme im Kindergarten; oder später dann ein Aufenthalt in West-Point. Auch hier in Europa kennen wir solche Kaderschmieden - und sie nehmen zu.

Wenn man schon ein gestandener Mitarbeiter ist und das nächste Beurteilungsgespräch vor der Tür steht oder gar das nächste Bewerbungsgespräch, dann gibt es viele Angebote, seine Führungskompetenz zu stählen, damit man hierarchisch weiter kommt: Sachbücher zum Thema füllen ganze Regale und sind auch auf Deutsch erhältlich. Viele Personalentwickler bieten passende Kurse an sowie auch viele Hochschulen, die mit Post-Graduates, MBA's und anderen Weiterbildungsangeboten locken. Wenn das so weiter geht, dann haben wir bald keine ‚Follower‘ mehr!

Letztens tauchte sie wieder bei mir auf - die Frage nach der Führungskompetenz. Bei einem Interview wollte einer wissen, ob der Befragte glaube, er hätte das Potential zum ‚Leader‘. Sichtbar überrascht brabbelte dieser was daher, eine wirkliche Antwort hatte er indes nicht. Wie denn auch, mit 21 Jahren und mitten im Studium. Die Frage ließ mich jedoch nicht los. Warum fragen wir danach? Was bedeutet diese Kompetenz und wie vor allem wird sie momentan entwickelt? Und noch viel wichtiger: Wohin führt (uns) denn ein ‚Leader‘? Spielt das Ziel darin eine Rolle, oder geht es nur darum, vorneweg zu laufen?

Meine Recherche hinterlässt bei mir kein gutes Bild: Oft ist mit Führungsqualität nur jene gemeint, andere anzuleiten etwas zu tun, also andere zu managen. Da liest man von der Korrelation zwischen Managementqualitäten und Führungsqualitäten und dass diese quasi synonym zueinander sind. Manager sind also ‚Leader‘, ‚Leader‘ managen. Daher ist man offensichtlich in manchen Kreisen der Meinung, dass Führungsqualitäten jene sind, über die Manager verfü-

gen und schließen diese Fähigkeiten wie selbstverständlich bei anderen Berufen aus. Ein Techniker scheint keine zu brauchen, ein Entwickler auch nicht; Lehrer nicht, Designer erst recht nicht. Sollten diese Profis jedoch Führungskompetenz in sich tragen und diese kommt zur Geltung, dann werden sie schnell zu Managern gemacht. Als ob das Entwickeln von Lösungen und das Lehren von Kindern keine Führungsaufgabe sei! Oder sehe ich da etwas falsch?

Die Theorie sagt, dass Führung die direkte und indirekte Verhaltensbeeinflussung zur Erreichung von Zielen ist: Also kommt es doch auf die Ziele an und wie man dahin gelangt. Mit „direkt“ meint man die Peitsche (was heute bedeutet, dass man Vorbild sein muss) und mit „indirekt“ das Zuckerbrot (was heute jene Anreize sind, die die Geführten motivieren, etwas zu tun). Bei direkter Einflussnahme fällt einem sofort das Managen ein, bei indirekter ist es schwieriger, oder? Für mich ist es die Kompetenz, einen Anreiz zu schaffen, eine Vision zu gestalten - schlichtweg etwas zu kreieren.

Design ist das Zuckerbrot, dass die Geführten indirekt antreibt, zu Handeln und zu Leisten. Design ist das Mittel, womit Führer und Geführte ihre Aufgaben so gestalten können, dass sie darin einen Sinn erfahren. Gibt es einen klaren, erfassbaren Sinn, dann muss die direkte Führung keine Peitsche mehr sein, sondern ein zarter Schubs in die richtige Richtung. Henry Mintzberg meint dazu, dass Führung nicht nur ein Handwerk ist, sondern vor allem eine Kunst: Man braucht Kreativität und Phantasie, Menschen zu animieren, selbstbestimmt zu handeln um somit ein Ziel zu erreichen.

Wir brauchen ‚Leader‘, die etwas kreieren und nicht nur managen.

Schauen Sie sich um: Haben Ihre ‚Leader‘ die Fähigkeit zu gestalten und Visionen zu kreieren, denen Sie folgen wollen? Können unsere ‚Leader‘ tatsächlich etwas gestalten, für das es sich lohnt zu folgen, oder laufen sie nur laut johlend vorneweg?

Für mich gehört das Ruder herum gerissen und die Erkenntnis verbreitet, dass die ‚Leader‘ von morgen nicht nur Manager sind, sondern auch Designer - ich folge keinem mehr, der nicht auch gestalten kann! Also, wenn Ihr Chef Führungskompetenz in Ihnen sieht und diese fördern will, dann absolvieren Sie kein MBA-Programm, sondern besuchen Sie die Kunsthochschule, studieren Sie Design und Management!